登壇必究

登壇必究卷十一

淮陰王鳴鶴　編輯

輯兵柄說

王鳴鶴曰周官以大司馬掌邦政撫師詰禁佐九法糾逖邪慝所統治至鉅無非以致治保邦爲首務哉我

國朝倣古立法經制宏遠設兵部以叅贊戎機即古大司馬職也天下無事則端凝鎮靜默致底定有事則發蹤指示折衝萬里統馭總攬係時安危其柄任可知已方今東北多事鼎沸雲

擾羽書四馳此席戈寢處之秋勢誠亟矣士大夫攄策效猷者不可勝計夫集衆思廣忠益武侯用以噓炎劉之燼後世稱為王佐才藉令秉是柄者無拘攣亦無委蛇各集所長而持以獨斷是謀常在人柄常在我即以控制寓內而震疊威命乂安戎夷何所不裕不然徒吹虀于道傍之築外則偏於聽覩內則闇于神睿適足以僨事而貽憂可勝惜哉夫柄一也倒持太阿而授人以柄者悖也持太阿之柄而不善用者傷也悖與傷君子奚取焉

兵柄

帝典曰臯陶蠻夷猾夏寇賊姦宄汝作士

董琮曰或言帝者之世詳於化而畧于政王者之世詳于政而畧于化虞時兵刑之官合爲一而禮樂分爲二成周禮樂之官合爲一而兵刑分爲二故此蠻夷猾夏亦以命臯陶

邱文莊曰帝舜命臯陶作士刑官也而以蠻夷猾夏爲言是則後世兵官所掌之事也豈不以兵乃刑罰之大者乎班固作漢書志刑罰而不志兵乃雜兵于刑罰之中言之所謂聖人因天秩而制五禮因天討而作五刑大刑用甲兵中刑用刀鋸其次用鑽鑿薄刑用鞭扑大者陳諸原野小者致之市朝其所由來者尚矣自黃帝有涿鹿之戰顓頊有共工之陳唐虞之際至治之極猶流共工放驩兜竄三苗殛鯀然後天下服夏有甘扈之誓殷周以兵定天下矣天下既定藏干戈教以文德而

猶立司馬之官設六軍之衆因井田而制軍賦固有以見于此也由是觀之有虞九官之命惟言刑而不言兵而兵在其中也

胤征曰惟仲康太康之弟肇位四海胤侯胤國之侯命掌六師

蔡沈曰命掌六師命爲大司馬也仲康始即位即命胤侯以掌六師次年方有征羲和之命必本始而言者蓋史臣善仲康肇位之時已能收其兵權故羲和之征猶能自天子出也

林之奇曰仲康即位之始即能命胤侯掌六師以收其兵權如漢文帝入自代邸即皇帝位夜拜宋昌爲衛將軍鎮撫南北軍之類

邱文莊曰唐虞之始兵政兼于刑官未有專司兵政者至是仲康始命胤侯掌六師然則兵司之設其在有夏之世歟前代掌兵之官無定制五代以來雖設樞密院然皆以文臣充惟我

朝開國之初首建大都督府與中書省並其後廢

中書省分六部亦分大都督府為五軍設左右都督都督同知僉事各二員其有以公侯伯任府事者官與爵並入銜其後止書其銜曰掌某府事某侯若伯非舊制也

周官曰司馬掌邦政統六師平邦國

呂祖謙曰自夏命胤侯掌六師舉政典以誓則邦政掌于司馬舊矣國之大事何莫非政獨戎政謂之政何也天下無事寓兵于農然後賦役百為始有所施是國政之所從出也天下有事舉兵討亂邦之存亡安危係焉其為政之大固不待論矣此戎政所以獨謂之政也統六師而謂之平邦國則王者用師之本旨特欲平邦國之不平者耳

邱文莊曰威武之道必本于兵兵政之大者實掌于此官竊惟唐虞之世設為九官而獨無所謂兵官者蓋是時風氣初開人心純樸雖有蠻夷猾夏寇賊姦宄特小小為害而已然猶未至如後世之昌熾毒害故止命刑官掌之遇有征討臨時命官

故三苗逆命則以命掌邦土之司空未嘗特設官以掌兵政專征伐也及得三苗不過分比之而其首惡亦止于竄逐之而已非若後世犁庭掃穴而誅絕之也夏之時始有掌六師舉政典之官爲分六典而司馬居其一爲治之事無非政者而獨以統六師平邦國爲政典則時之所尚者在兵而政之爲政莫急于此可見矣竟于此可以觀世變矣然在周之世兵猶出于農秦漢以來兵農遂分不可復合而變愈趨而愈下爲治者當隨時以制宜則今日本兵柄之大臣尤不可不得其人自非兼資文武通達古今有思患豫防之心有隨機應變之智不足以當司馬之任毋徒循資格以充位以貽誤國之禍也

周禮惟王建國乃立夏官司馬使帥其屬而掌邦政以佐王平邦國

鄭元曰象夏所立之官馬者武也言爲武者也夏整齊萬物天子立司馬共掌邦政政可以平諸侯正天下

呂祖謙曰統六師而謂之平邦國則王者用師之本旨特欲平邦國之不平者耳非有他求也非濟貪忿而夸武功也所謂天討也

邱文莊曰周禮六官之設皆所以佐王以治邦國也于天官曰均地官曰擾春官曰和秋官曰刑而于夏官則曰平焉大學之道其大用歸于平天下謂之平者上下四旁均齊方正也夫平天下固欲其均齊方正使無一人不得其所然有不皆然者必有以參錯乖戾侵犯之者也有以參錯乖戾侵犯之則不平矣故凡設官分職所以均之擾之和之刑之者皆所以平之也其間有均之擾之和之刑之而猶有不平焉者然後屬之于司馬焉先儒謂馬者武也五官所掌者皆文事文事有所不及于是乎治之以武焉司馬所掌者邦政政之爲言正也所以正人之不正也外服之諸侯邊方之夷

猶有所不正而有以悖吾之治教干吾之刑憲則聲其罪以正之正其不正所以平其不平也

大司馬卿一人小司馬中大夫二人軍司馬下大夫四人輿司馬上士八人行司馬中士十有六人旅下士三十有二人府六人史十有六人胥三十有二人徒三百有二十人

鄭元曰輿衆也行謂軍行列也晉作六軍而有三行取名于此

賈公彥曰此夏官史十六人胥三十二人徒三百二十人與諸官異者以大司馬總六軍故獨多也

邱文莊曰周禮徒寇之卿所謂大司徒小司徒大司寇小司寇之外而其官聯未有以徒寇爲名者而夏官大司馬小司馬外又有軍司馬輿司馬行司馬與夫都司馬家司馬焉意者大司馬與其二

掌邦政以平邦國在天子之左右總其大綱以佐天子所謂國司馬公司馬者也皆其用以主軍賦者則謂之軍主車馬者則謂之輿主征行者則謂之行曰兩曰都曰家則各司其兩及都家者其職任有大小而其所掌之軍賦皆同非若他官所掌者各異其事此其所以不嫌于同名也

大司馬以九伐之法正邦國馮陵欺也弱犯寡則眚削其四旁之賊賢害民則伐之聲其罪以討之暴內內暴其國陵外外陵諸侯則壇置之空地之野荒民散則削削其地之負固恃其險阻不服則侵兵加其地之賊殺其親則正之放逐也弒其君則殘之犯令違棄上命陵政陵蔑王政則杜之外內亂鳥獸行則滅之

邱文莊曰先儒謂先王之時其所封建以為諸侯者莫非賢也邦國之君又安有罪惡如九伐之法

所正者乎蓋先王制治于未亂保邦于未危思患而豫防之故制爲九伐之法其法雖具豈嘗試之哉設之使知懼而已是以當時之列爵分土者咸知九伐之法其職如此世祿承襲者保其富厚而無苟且之意修職述守者務善其政不爲進取之計故信義著而道化成名器固而風俗淳推之百世可久之道也

大司馬及師大合軍以行禁令以救無辜伐有罪若大師（謂王自出征伐）則掌其戒令涖（臨也）大卜（卜出軍吉凶）帥執事涖釁（殺牲以血塗之）主（謂遷廟之主）及軍器及致建大常（大常之旗）比（校也）軍衆誅後至者及戰巡陳眡事而賞罰若師有功則左執律（聽軍聲者）右秉鉞（致殺伐者）以先愷（兵樂曰愷）樂獻于社

若師不功無功則厭厭冠喪服也而奉主車

鄭元曰師所謂王巡守若會同司馬起師合軍以從所以威天下行其政也

賈公彥曰大師王親御六軍故司馬用王之太常致衆若王不親則司馬自用大旗致之司馬當戰對陣之時巡軍陣賑其戰功之事知其有功無功而行賞罰也

邱文莊曰王者之師非救無辜伐有罪不輕出盡仁者愛人故惡人之害人義者循理故惡人之悖理天下之大兆民之衆奉一人以為君所以安我也必欲人人止其所事事合乎理然後君人之道盡是以人之無罪而為人所害人之有罪而逆理以行為人上者必命將以救之伐之若或人之衆勢之大而臣下力有不及然後親出師以救之伐之焉

小司馬之職掌

鄭元曰此下脫滅

漢興求之不得

軍司馬　輿司馬　行司馬

王次點曰三代國容不入軍軍容不入國儀禮吉凶軍賓嘉達于天下而軍禮獨藏于司馬號司馬法若國有師田之事縣師始受法於司馬以作其衆庶小司馬之職掌不悉書而軍司馬輿司馬行司馬皆不備官有事斯置其不欲觀兵蓋如此

耶文莊曰先儒謂周禮六官之中惟小司馬一官職掌不悉備而軍輿行三司馬又徒有其官名而闕其職掌其令貢賦則爲之邱甸縣鄙之名而以四起其數其會卒伍則爲之伍兩軍師之名而以五起其數其調車徒則立通成終同之名而以十起其數同此民而易其名異其數何其不憚煩也夫軍旅一事也習戰謂之田軍政謂之禮大閱謂之之教設其財於九式詳其書於儀禮特闕其兵馬之職屢易其軍伍之名變化出入使民不知蓋先

王以為明民以凶器危事適以成其爭爭之習所以為是藏吾用而不示民者為慮微也我
祖宗不使天下知兵馬之數亦此意也近世乃有團營之設何居

詩六月之三章曰有嚴（威也）有翼（敬也）共（與供同）武之服（事也）

共武之服以定王國

朱子曰言將帥皆嚴敬以共武事也

邱文莊曰先儒謂兵事莫尚于嚴莫先于敬為將必嚴不嚴則軍心不肅為帥必敬不敬則軍事不整嚴敬二字乃用帥之要夫惟將帥皆嚴皆敬以共武事此王國之所以定也

其五章曰文武吉甫萬邦為憲（法也）

朱子曰吉甫尹吉甫此時大將也非文無以附衆非武無以威敵能文能武則萬邦以之為法矣

謝枋得曰漢唐而下縉紳介胄分爲兩途愚儒武夫各持一說不知三代將帥必文武全才可以爲萬邦之法則者也

邱文莊曰所謂文者附衆安民之謂非辭章藻繪也武者戡定禍亂之謂非膂力技藝也有撫御之才足以附衆有制勝之術足以威敵國家得如是之人以爲將帥尙何國威之不振而外侮之敢肆哉夫然非但可以爲一時之用凡其所以建立設施增則以示法于四方而貽範于後世矣

昭公五年春王正月舍中軍

胡安國曰按左氏舍中軍卑公室也初作三軍三分公室而各有其一及其舍之也四分公室季氏擇二二子各一皆盡征之而貢于公三軍作舍皆自三家公不與焉公室益卑而魯公之兵權悉歸于季氏矣兵權有國之司命三綱兵政之本原書其作舍而公孫于齊薨于乾侯定公無政必至之

理也

邱文莊曰三軍之制國家兵權所係承之天子傳之祖宗者也今會國之軍其作其舍皆由臣下而爲其君者無與焉國非其國矣後之有天下國家者其尚防微杜漸毋使兵權爲人所持哉

魏置五兵尚書五兵謂中兵外兵騎兵別兵都兵

邱文莊曰後世設尚書掌兵政始此

唐志兵部尚書一人侍郎二人掌武選地圖車馬甲械之政其屬有四一曰兵部二曰職方三曰駕部四曰庫部凡將出征告廟授斧鉞軍不從令大將專決還日具上其罪凡發兵降勑書于尚書尚書下文符

放十人發十馬軍器出十皆不待勅衛士番直發一人以上必覆奏諸蕃首領至則威儀郊導

邱文莊曰唐人始分六部而兵部專掌兵戎之政其屬有四宋以來因之然皆爲宰相之屬官也明罷中書省及樞密院而兵部始得以專達于上蓋專前代樞府之權而尚書兵部之政仍如故

宋志樞密院佐天子執兵政凡邊防軍旅之常務與三省分班稟奏事干國體則宰相執政官合奏

凌翰曰樞府之官自唐始名肇于開元官設於承奏權重於五代而其制至宋而始詳以東府掌文事兩府掌武事其官有使有副使有簽書有同簽書有知院有同知院事

邱文莊曰程子言樞密乃虛設一大事須三省同議其他乃有司之事兵部尚書之職說者謂密院

與中書對立止如參知政事與宰相分班知印未害也有使有副使有知院有同知有僉書又有所謂直學士都承旨檢詳編修其屬皆與宰屬等兵民本一而强分爲二必置一司如是之浩繁所謂虛設一大事也我 朝革去樞府而專以兵政歸兵部官簡而職專事權歸一而體統不紊百年以來戎政舉而武備修有以也夫

仁宗時知諫院范鎮言中書主民樞密主兵三司主財各不相知故財已匱而樞密益兵不已民已困而三司取財不已中書視民之困而不知使樞密減兵三司寬財以救民困欲乞使中書樞密院通知兵民財利大計與三司量其出入制爲國用

邱文莊曰今制與宋異宋以三司主財樞密主兵今制兵部主兵而財賦錢糧則戶部所掌也兵以禦寇制亂固不可一日無者而兵之所以爲兵者士必食粟馬必食芻亦豈可一日無哉是故戶兵二部必相通融以爲政掌兵者遇有調發軍馬必先行文戶部會計邊儲之有無儲需既備然後師旅出焉如是則足食足兵而軍威無有不振武備無有不修者矣

神宗時監察御史裏行蔡承禧言近命趙卨爲安南招討使李憲爲之副外議皆云不自二府又曰憲所陳請多不經由二府徑批聖語下招討司夫王言之出由在謹微其初少不留神其後遂爲故事樂便疾于一時忘幾微于後日一啓其漸㝡難改更况于邊

庭休戚至重且命大臣者所以同安危而繫休戚者也至煩莫如邊務至重莫若將臣而二府有不預焉則大臣能知其任者必皆自疑莫敢安其處矣旣不敢安其處則同心同德之義虧矣大臣之罷軟者必曰勢位已極矣上已爲之而又以力爭則獲專權之咎也大臣之不勝其任者必曰此出于聖旨我何預哉是與其能者爲自疑之端不才者爲容身之地積此以往豈國家之利耶臣欲事無鉅細非經二府者不得施行如二府之論或有異同陛下總攬其成斷

其可否而後行庶盡帝王容下之美大臣無諉上之咎

邱文莊曰命將國家之大事必責成于本兵柄之大臣使之廣詢博訪必得其人果可當大事者然後用之人君於凡有事用人猶不可從其己意用其私人矧出師命將人之生死所繫國之安危所關而可以輕用其人乎夫用其人且不可而又惟其言之是信而使之得假上語以行之尤不可也

范祖禹言于哲宗曰祖宗制兵之法天下之兵本于樞密有發兵之權而無握兵之重京師之兵總于將帥有握兵之重而無發兵之權上下相維不可專制此所以無兵變也

邸文莊曰我朝革去樞密院設五軍都督府分掌軍旅則兵權散主而無自專之患而宋元以來樞密之任一歸於兵部焉所謂上下相維文武相制處置之善行之萬世而無弊者也

輯將權說

王鳴鶴曰甚矣哉古今之所謂將權者蓋難言之矣夫為三軍之司命者曰將以渺然之躬而繫民社之安危者曰將不奪於爵賞刑威而毅然以攄忠報國為志者曰將有是將而不稍假之以權則將輕將輕而令不伸令不伸而三軍不肅三軍不肅而邊陲日以多事積弱之勢其漸漬然也故將始于擇終于任不擇而遽任之是猶責千里于駑駘也過也既擇矣而不終任之是猶縶騏驥之足

而責千里也亦過也夫天下有才將有智將有賢將將或不宜於軍而軍或不宜于將易置之而已矣不才不智不賢而僨事辱國誅僇之而已矣至於二卯之苟變不失爲干城三敗之孟明終足以服晉是在擇與任之者何如耳故將非其人而縞是權以恣肆者其失在下將得其人而撓是權以墮勛者其失在上縞者撓者其失均也甚矣哉古今之所謂將權者蓋難言之也

將權

左傳襄公三年晉侯（悼公）之弟楊干亂行（亂行陳之次）於曲梁（晉地）魏絳戮其僕公必殺魏絳魏絳至授僕人書公讀其書曰君乏使使臣斯司馬（使臣爲此司馬之官）臣聞師衆以順爲武軍事有死無犯爲敬君合（會盟）諸侯臣敢不敬君師不武執事不敬罪莫大焉臣懼其死以及楊干無所逃罪不能致訓至於用鉞臣之罪重敢有不從以怒君心請歸死於司寇公跣而出曰寡人之言親愛也吾子之討軍禮也寡人有弟弗能教訓使干

大命寡人之過也（此見魏絳能執法以肅軍禮而晉悼能容臣之執法以佐邦治）

荀子孝成王（趙君）臨武君（楚將）請問爲將孫卿（即荀子）曰知莫大乎棄疑（不用疑謀）行莫大乎無過事莫大乎無悔至無悔而止矣不可必也故制號政令欲嚴以威（此一術）慶賞刑罰欲必以信（二術）處舍收藏欲周以固（三術）徙舉進退欲安以重欲疾以速（四術）窺敵觀變欲潛以深欲伍以參（伍參猶錯雜也五術）遇敵決戰必道（言也又行也）吾所明無道吾所疑（六術）夫是之謂六術無欲將而惡廢（此一權）無

怠勝而亡敗（權二）無威內而輕外（權三）無見其利而不顧其害（權四）凡慮事欲熟而用財欲泰（謂不慳賞五權）夫是之謂五權所以不受命於主有三可殺而不可使處不完（一至）可殺而不可使擊不勝（二至）可殺而不可使欺百姓（三至）夫是之謂三至凡受命於王而行三軍三軍既定百官得序羣物皆正則主不能喜敵不能怒夫是之謂至臣（謂爲臣之至當也）慮必先事而申之以敬慎終如始終始如一夫是謂之大吉（言無覆敗之禍）凡百事之成也必在敬之其敗也必在慢之故敬勝怠則吉怠勝敬則

滅計勝欲則從欲勝計則凶戰如守行如戰有功如幸敬謀無擴（與曠同）敬事無擴敬吏無擴敬衆無擴敬敵無擴夫是之謂五無擴（無擴言無須臾不敬也）慎行此六術五權三至而處之以恭敬無擴夫是謂之將則通於神明矣

荀卿論爲將之道至矣盡矣所謂可殺而不可欺百姓敬謀敬事敬吏敬衆敬敵而總以一言曰凡百事之成也必在敬之其敗也必在慢之卿之此言蓋有得於洙泗之餘論而與孫吳所著之書專以權謀詐力者不可同年語矣至若所謂戰如守行如戰有功如幸斯三如者爲將行兵而能恒以此一敬存於心念念在茲舉事在茲而又以是三如者凡戰凡行凡有功皆如斯言則永無覆敗之

患而可方行於天下矣

光武征河北祭遵爲軍布令舍中兒犯法遵格殺之光武怒命收遵主簿陳副諫曰遵奉法不避是教令所行也光武乃貰之以爲刺姦將軍謂諸將曰當備祭遵吾舍中兒犯法尚殺之必不私諸卿也

陸贄言於德宗曰克敵之要在乎將得其人馭將之方在乎操得其柄將非其人者兵雖衆不足恃操失其柄者將雖才不爲用兵不足恃與無兵同將不爲用與無將同將不能使兵國不能馭將非止費財玩

寇之弊亦有不戢自焚之災自昔禍亂之興何嘗不由於此

自古立國者必文武並用將相兼任然言相臣者不言馭而馭之爲言乃獨加之將兵之武臣蓋將之爲將以武勇爲事以彊毅爲任非人君有以駕馭之不能得其用也雖然此特霸主馭臣之術耳豈人君待親臣之道哉夫古之所謂將臣者非求之於文臣之外用之以總庶政則爲之相用之以統軍旅則謂之將人君待之當如一誠心以信之直道以臨之任之云耳何名以馭哉

太祖以姚內斌爲慶州刺史謂近臣曰安邊御衆須是得人若分邊寄者能稟朕意則必憂恤其家屬厚其爵祿多與公錢聽其召募驍勇以爲爪牙苟財用

豐盈必能集事朕雖減後宮之數極於儉約以備邊費亦無所惜也

後世人主得用將之術者首稱宋祖觀其謂財用豐盈必能集事雖減後宮之數極於儉約以備邊費亦無所惜眞知所輕重緩急可以爲百世帝王用將之法矣

太祖時郭進御軍嚴部下整肅上時遣戍卒必諭之曰汝輩當謹奉法我猶赦汝郭進殺汝矣嘗有軍校詣闕訴進不法事上謂近臣曰所訴事多非實蓋進御下嚴甚此人有過畏懼而誣罔之耳卽命執以與進令自誅之進方奉表謝會北漢入寇進與其人曰

汝敢論我信有膽氣今捨汝罪汝能掩殺此寇則薦汝于朝廷軍校果立功而還

臨文莊曰人君用將而能任之以法使其法之必行則號令行而事無不集矣後世人主往往許將臣以軍法從事及其下有來訴其法過度者却又責之則爲將者不知所守而爲其下者無所畏矣然則柰何曰有來訴者執以還之使日別敢以戒之可也郭進不以私憾而罪及軍校且捨罪令其殺寇又果立功還

又得將兵之法

洵又曰御將者天子之事也御兵者將之職也或者又以爲兵久驕不治一旦繩以法恐因以生亂昔者郭子儀去河南李光弼實代之將至之日張用濟斬

於轅門三軍股慄夫以臨淮之悍而代汾陽之長者三軍之士竦然如赤子脫慈母之懷而立乎嚴師之側何亂之敢生且夫天子者天下之父母也將相者天下之師也師雖嚴赤子不敢以怨其父母將相雖厲天下不敢以咎其君其勢然也天子推深仁以結其心將帥厲威武以振其墮彼其思天子之深仁則畏而不至於怨思將帥之威武則愛而不至於驕

臣按洵謂天子推深仁以結其心將帥厲威武以振其墮得古人威懷天下之術

蘇洵曰議者常曰將與相均將特一大有司耳非相

侔也國有征伐而後將權重有征伐無征伐相皆不可一日輕相賢邪則羣有司皆賢而將亦賢矣將賢邪相雖不賢將不可易也故曰將特一大有司耳非相侔也

邱文莊曰將相二者皆國家之大臣天下安危治亂所繫者也竊謂有征伐而後將權重此攻戰之將也戰必勝攻必取如此之將必待臨事而後見其能此誠不得與相侔若夫折衝精神之將侍夫環衛而姦蠹自消處夫朝廷而邊鄙自靖雖無攻戰之事自有廓清之功將而如此其功不在相下

將難　高伯宗

任天下之至重者莫如將也處天下之至難者亦莫

如將也將之難非其人之不易得也人不易得此君之難非將之難也亦非畏兵凶而憂戰危也畏兵而憂戰者庸將之難非賢將之所難也賢將之難難于勢行也何謂勢行之難制之者之過也夫兵殺人之人也戰殺人之事也聚殺人之人而日習夫殺人之事非猛悍勁驁之士不能而猛悍勁驁之士不可以文法繩者也君之將將與將之將兵同要當勵其無畏之心而作其敢爲之氣雖欲防範而羈絡之亦惟潛制其要機而默握其微權不可多爲之法而縻縶

之也今任將者其未講于此乎古稱善將將者莫若漢高帝漢高之將莫如韓信然而帝之用信也隆之以築壇之拜授之以上將之符當時未聞有監軍之使也未聞有統制之帥也未聞有參謀之設也未聞有文簿之稽也請兵則兵請王則王勝不獻捷敗不告非惟要其後而責其成故信得以罄材畢力而開數千里之地也今之任將有能若是否乎今之總制提督之侶非所謂將也乃所以監將也將也者幟旗鼓而臨行陣者也今之將得無難乎轄之以統帥糾

之以藎臣給餉有使紀功有官將之見此數臣也尊者有長跪而廷謁次者側足而旁趨屏息而不敢言曲躬而不敢舒安得如亞夫長揖于天子之前者有之則以為跋扈不恭矣彼鷹揚之才虓虎之士其何堪于此乎然此特論其禮制之難耳夫天子有必私之將將軍有必私之士私士者何啖之以賄耳夫兵之精者非必廉介而忠義也要皆豪俠貪縱之徒如古刺客者流見利而許之以身感恩而酬之以命此非厚賞不可購也將有餘貲以多購死是故能倡三

軍之勇而收陷陣之功今則一金之出入必有紀查一士之糧餉必有稽覈大臣之行邊憲臣之按地則剔又索其遺利計其羨餘錙銖不漏矜爲巳功前旣有然後當益甚則邊將者又何饒而致死士之多耶是扳犀虎之牙角而剪鷹鶻之爪羽也何望其惴獸而搏禽乎不知李牧在邊市租不入閉城享士日費牛酒是皆安所仰乎然此特論其養士之難耳兩軍旣薄旗鼓相當士出百死一生以摧強敵幸而斬首執俘是亦身命之所博也將臨陣而見當不踰時而賞

之然將不可專也使裹糧走數百里而上之統帥統帥不得專也勳之紀功紀功不自驗也付之委屬奔走于道路之間何候於公府之門趨伏于庭臺之前取决于吏胥之口彼皆豨縱豕突之士也其何能僕僕而爲此乎甚則任愛憎而存削徇喜怒而增損而又怒其稽緩詆其欺罔兵雖精抑何利此而殺敵也此猶論士卒之難耳攻戰之進取必有期會勝敗之形勢必有關白首虜之多寡必有文籍行陣之左驗必有姓名血戰之餘未遑救危扶傷而將且亟呼吏

士趣治文移介胄之人不閑刀筆一有舛誤則彼此會勘甲乙參決便以文法繩其主將未錄其尅敵之功而先治其欺罔之罪嗚呼武夫沫血于戎馬文吏指摘于簿書死士轉鬬于疆埸逢掖濶談于庭署雖有折衝之畧報國之忠幾何不摧撓而悔恨乎此魏尚之辭周勃之恐李廣甘刎首之慘少卿忍降虜之羞而不堪對文法之吏也嗚呼虎豹之雄責之使俛首而就羈絡隼鶻之悍約之使戢羽而就樊籠雖黃帝不能必其將穰苴不能要其士也必欲羈絡之則

馬牛而已必欲樊籠之則凫雛而已將安用乎此皆制之者之過而將之所以難也故自古承平之世鮮克蕩定之功而顛蹶之秋每著驍雄之畧豈豪傑多生于亂世乎大抵承平則束于條例之繁多顛蹶則不暇爲文法之瑣瑣也漁陽鼓鼙方震而二十四郡竟無堅城完須敗盟南下而兵渡黃河若履平地當時豈無巡遠李郭之材張韓劉岳之將乎束于法而恥當其任牽于文而不究其施暨其顛沛流離委之兵而不制其柄則數子者亦表表自見矣國家已已

之變邊徼蕩然旣而于謙社稷之功石亨擁附之畧亦非異代之人也使以平世之法律之則諸將者亦救過之不暇矣而何成功之有乎哉或曰法制之立所以防倒持之患而弭尾大之憂此則慮之過矣傳曰疑人不用用人不疑是當嚴擇任于委用之初而不當多監制于旣用之後也嗚呼無陳平之謀蒯通不能移韓信之志無盧杞之譖朱泚豈能連懷光之兵稀布之反漢藩鎮之叛唐非其監制之少而文簿之疎也必欲過爲之防亦不過如吾所謂潛制其要

機而默握其微權耳何至若今世之瑣瑣乎如使彼我欲叛又豈瑣瑣者可得而制也

萬歷丙戌科武舉程策

詔書蔵飭邊吏無慮數四簡廉黜貪稽功核罪賞無不當罰無不公即武夫悍將莫不凜凜奉法惟謹是宜革心易慮洗貪黷而還之廉潔矣顧習俗惟深則濯祓爲難參逐既久則更轍未易今之諸將豈無有投醪分菽同甘士卒者其人乎而縱心於朘削且有飢鷹餓虎之誚矣亦豈無單辭一矢卻報千金者其

人乎然而極意於誅求且有剝膚椎髓之慘矣上之求在此而下之求在彼督責愈峻而名實愈淆議論愈繁而勸懲愈悖斯何以說也夫體貌之嚴本以制驕悍也今自大將以下偃伏趨走不啻若嬰兒然旣足以耗折雄氣而又篚篚溢於充庭餽牟豐於道路咈息嚬笑皆係榮枯如是則何以責廉文法之峻本以申約束也今幕府對簿功罪掩于苞苴之私虛殿最視其問遺之疎密甚或刀筆下吏得牟奪裁抑之而士不得不爭趨於其所重如是則何以責廉古者

閫外有專職予奪不從中御也今或飾羔鴈於昏夜借羽翰於簡書少屬吹噓謬張功伐甚且立爵崇要而寒畯羇旅無不抑首受挫如是則何以責廉古者將在軍束矢修贄而已今或輦載踵於私門斧資罄於密地締交自內乃借援於外主名自西賓薦賄於東甚則輿隸厮養得以紹介而顧使之矣如是則何以責廉自古未聞有入貲可爲將者今而賈人子往往少斥奇贏蹤起行伍而汚官棄吏昔嘗詬於簠簋者更得燿寵於竿旄又其下者星卜優伶之賤亦建

牙一面皷脣舌而倜介士之死生焉如是則何以責厮伎倆庸流本無籍於軍府今自詞人墨客下逮遊閒技藝莫不倚邊境為外府規薦引為胠篋士非玉璧談者為價雖羣誹滿腹而莫適為禦如是則何以責廉夫是數者上窮於求有涸轍之憐不得不假之以濡沫之澤下窮於應有漏卮之勢不得不乘之以侵牟之姦故列校之勾索於陴障偏裨非不知也偏裨之需求於列校大吏非不知也勢有所激極則上下啓相蔽之端倚有所牽掣則臂指有相依之漸柰

之何不委鋒鏑之餘而爲漁獵之資也哉

任將

任將而中制者敗用兵而外監者疑夫獨任者事成之宰也專令者勢行之機也故掣於中者垂成而敗撓於外者已行而反夫所貴於騏驥者必至也然縶其足則駑馬先之矣所勇於孟賁者必敵也然縛其手則女子勝之矣夫任將用兵之所尚者在事必成而勢必行也爲中制以掣之立外監以撓之是縶騏驥之足而縛孟賁之手也故縶騏驥之足者不可望

其必至縛孟賁之手者不可望其必敵用將而監制之者不可責其成功夫功以時會也賞罰所以勵功也便宜所以乘時也獨任者自制其賞罰而專令者得行其便宜者也是以功可就而時不可失也夫功者事之集也時者勢之會也故披刃冒矢以為功也贏糧躡馬以為時也故中制則事不一而績墮外監則志不一而日曠夫威者貴神速也幾者貴立斷也事以威立也勢以幾行也故任將者必假之神速之用而予之以立斷之權矣夫多指亂視多言亂聽千

人舉瓢亡不破者也千夫牧羊亡不擾者也故以一御衆則衆志定以衆制一則羣疑生是故千人舉瓢不如一人負而趍也千夫牧羊不如一人驅而走也古者天子之遣將躬爲推轂者閫以外將軍制之故吳王用孫子而寵姬戮魏王用穰苴而莊賈誅二君者非不顧寵幸也知將不可以寵幸奪也淮陰一拜而爲漢大將再捷而爲齊假王使高祖中制而外監之無以摧項氏之權而制天下之命也故期功者不惜神速之用知時者不吝立斷之權昔燕用樂毅而

代之以騎刼卒使田單收其降城趙用李牧而代之以趙括卒使白起坑其降卒是故騎刼爲田單之資而趙括爲白起之資此制之者過也夫功罪者責於將也吾制之於己而監之於人成則衆冒其功敗則獨委其罪未有善者也故善用將者制其功罪而不制其事幾故士知有將將知有君士知有將則報義將知有君則盡忠

輯將帥說

王鳴鶴曰人亦有言天下安注意相天下危注意將故易稱長子詩歌虎臣將帥之任自古重之矣國家承平既久諱言武事卽有韓白廉李之才無所用之故縉紳介胄士往往不能持衡而相爲用今天下見而形以爲有事已東夷狂逞于朝鮮北虜時窺乎巴蜀四封之內羽檄交馳所以慰 聖天子拊髀之思者其果誰耶噫嘻天下未嘗無將材也穰苴拔于閭伍戮莊賈而罷燕晉之師韓信

起于卒徒撤三秦而定夋劉之鼎甚則釋斬袪之怨以免于難置射鉤之罪而任其才不用則已用之無不感奮而圖成功此古王覇之業所由恢宏也有以哉詩有之維師尙父時維鷹揚余以爲人主之用將者頌旣敬旣戒惠此南國余以爲將帥之報主者頌

將帥 將去聲將者將也將平聲帥者率也率去聲將率其衆以身先之也

易師之辭曰師貞丈人吉無咎

程子曰師之道以正爲本興師動衆以毒天下而不以正民弗從也強驅之耳故師以貞爲主其動雖正也帥之者必丈人則吉而無咎也丈人者尊嚴之稱帥師總衆非衆所尊信畏服則安能得衆心之從故司馬穰苴擢自微賤授之以衆乃以人心未服請莊賈爲將也所謂丈人不必素居崇貴但其才謀德業衆所畏服則是也如穰苴旣誅莊賈則衆心畏服乃丈人矣又如淮陰侯起於微賤遂爲大將蓋其謀爲有以使人尊畏也

朱子曰師卦惟九二一陽居下卦之中爲將之象上下五陰順而從之爲衆之象九二以剛居下而用事六五以柔居上而任之爲人君命將出師之象故其卦之名曰師丈人長老之稱用師之道利於得正而任老成之人乃得吉而無咎

呂祖謙曰丈人者老成持重諳練之人如趙充國之比是也二以一陽爲卦之主猶將帥也二雖剛中必待五之應猶將帥雖賢必待君爲之應然後能成功也苟五不應師變爲坎矣將帥臨敵而上無君之應豈非天下之至險乎

師九二在師中吉无咎王三錫命象曰在師中吉承天寵也王三錫命懷萬邦也

程子曰師卦惟九二一陽爲衆陰所歸五居君位是其正應二乃師之主專制其事者也居下而專制其事惟在師則可自古命將閫外之事得專制之在師專制則得中道故吉而无咎蓋恃專則失爲下之道不專則無成功之理故得中爲吉凡師之道威和並至則吉也既處之盡其善則能成功而安天下故王錫寵命至於三也六五在上既專倚任復厚其寵數蓋禮不稱則威不重而下不信

也人臣之道於事無所敢專推閫外之事則專制
也雖制之在已然因師之力而能制者皆君所與
而職當為也在師中吉者以其承天之寵任也而
謂主也人臣非君寵任之則安得專征之權而有
成功之吉象以二專主其事故發此義王三錫以
恩命褒其成功所以懷萬邦也
郭忠孝曰威克厥愛允濟愛克厥威允罔功九二
剛勝之將能用中焉是以有功而宜膺寵錫者也
邱富國曰上承天子之寵任而以兵權屬之錫命
至三使之得專閫外之事王者用兵非得已嗜殺
豈其本心故三錫之命推在于懷綏萬邦而已
邱文莊曰人臣無專制之義故授閫外之寄者有
剛中之德而又適時中之宜然後可也然必有王
者之錫命至于再至于三焉承天寵之優布懷綏
之德如後世所謂便宜行事者然後專之也不然
非吉善之道也故為臣受命必協乎中道為君命
將必賜以寵命則臣無擅專之過而君無中制之
失而師無有不利功無有不成者矣

六三師或輿尸凶象曰師或輿尸大无功也

程子曰師旅之事任當專一二旣以陽中之才爲上信倚必專其事乃有成功若或更使衆人主之凶之道也輿尸衆主也軍旅之事任不專一覆敗必矣倚付二三安能成功豈惟無功所以致凶也楊時曰師之或以衆尸之也衆尸之禀命不一而無功矣凶之道也六三上乘衆陰輿尸也故凶唐九節度之師不立統帥雖李郭之善兵猶不免敗衂則輿尸之凶可知

楊萬里曰河曲之師趙盾爲將而令出先縠後世復有中人監軍者師焉往而不敗

邱文莊曰朱氏本義解輿尸爲師徒撓敗輿尸而歸足以爲兇非其分者之戒今從程氏傳以輿尸爲衆主者以爲人君倚任將帥之法

六五長子帥師弟子輿尸貞凶象曰長子帥師以中

行也弟子輿尸使不當也

程子曰任將授師之道當以長子帥師二在下而爲師之主長子也若以子弟衆主之則所爲雖正亦凶也弟子凡非長者也自古任將不專而致覆敗者如荀林父邲之戰唐郭子儀相州之敗是也長子以中正之德合於上而受任以行若復使其餘者衆尸其事是任使之不當也其凶宜矣

朱子曰長子九二也弟子三四也人君專於委任若使君子任事而又使小人參之則是使之輿尸而歸故雖貞而亦不免於凶也

邱文莊曰人君使其臣以統師馭衆固不可以不審尤不可以不專不審則使非其人或至於喪師而辱國得其人而任之不專則事無統攝或彼或此而不歸於一是亦覆敗之所由也使一人焉以爲三軍司命人命之生死疆場之得喪國家之安危皆繫於斯苟使之而不當使之當矣而又使人參之皆足以致凶而取禍人君之使人固不可以

不諒而況於任將授鉞乎

詩云牧野洋洋廣大貌檀車檀木為車煌煌鮮明貌駟騵騵馬之腹彭彭強盛貌維師尚父時維鷹揚涼作亮佐助也彼武王肆縱兵也伐大商會朝會戰之旦清明

朱子曰師尚父太公望為太師而號尚父也鷹揚如鷹之飛揚而將擊言其猛也此章言武王師衆之盛將帥之賢伐商以除穢濁不崇朝而天下清明

邱文莊曰六經言將帥之勇者始見於此夫出征之事有虞氏命禹誓師之辭時數所征者之惡及其不可不正之意未有指言其將帥之勇者也始見此詩言王者之師天下無敵譬如鷙禽之摯擊小披靡此其所以為有征而無戰也

江漢詩曰江漢浮浮水盛貌武夫滔滔順流貌匪安匪遊淮夷來求既出我車既設我旟匪安匪舒淮夷來鋪陳也其二章曰江漢湯湯武夫洸洸武貌經營四方告成于王四方既平王國庶幸也定時靡有爭王心載寧

朱子曰淮夷夷之在淮上者也宣王命召穆公平淮南之夷詩人美之

韓廣曰其志專其氣銳有不戰戰必勝矣

邱文莊曰先儒謂讀此詩見宣王能以天下之心為心而召公受命以出征又能以宣王之心為心也宣王之心何心也心乎寧天下也何則天下之所以不寧者以爭心之未息也爭心未息則見利則奪見便則乘此王國所以靡定也王國靡定則強之攫而弱之食王之心曷由而寧乎必欲王心寧必須王國定必欲王國之定必得滔滔洸洸之

武夫而經營四方以告成于王則四方平而王國庶幾乎其定矣宣王之用召穆公穆公能體其欲寧天下之心而爲之經營此王之心所以載寧也歟

常武之詩曰赫赫明明王命卿士卿皇父之官南仲此時大將大祖始祖大師皇父之兼官皇父整我爲宣王之自我六師以修我戎兵器既敬既戒惠此南國其二章曰王謂尹氏吉甫命程伯休父周大夫左右陳行戒我師旅率彼淮浦省此徐土不留不處三事三農之事就緒

朱子曰宣王自將以伐淮北之夷而命卿士之謂南仲爲大祖兼大師而字皇父者整治其從行之六軍修其戎事以除淮夷之亂而惠此南方之國詩人作此以美之必言南仲大祖者稱其世功以

美大之也既命皇父而又命程伯休父者畫王制命大師以三公治其軍事而使內史命司馬以六卿副之耳

楊時曰聖主得賢臣而宏功業古人皆然也昔宣王中興有吉甫召虎仲山甫之徒以之伐玁狁平淮夷卒致再造之業諸臣之力居多易未濟六五之光亦九四震用伐鬼方之力也

邱文莊曰古者六軍之制軍將皆命卿無事則將歸卿列有事則諸卿皆將入則與司政本出則經營四方宣王之時命召虎以平淮夷而王心載寧又命皇父及程伯休父以省徐土徐方爲之震驚然三臣者皆世世虎臣則康公之子皇父則南仲之世程伯休父則重黎氏之後也世臣之於國非獨有世功且有世業詩書禮樂夙講於家庭功勲閥閱允洋于內外耳目之見聞有素技藝之傳習有常一旦用之必安詳閑雅老成持重不至于倉皇失律輕易誤國矣

月令孟秋之月天子乃命將帥選士(言其人)厲兵(言其器)簡練桀俊專任有功以征不義詰誅暴(殘下)慢(慢上)以明好惡順彼遠方

方慤曰才足以將物而勝之謂之將智足以帥人而先之謂之帥選士則人無不能於事厲兵則器無不利於用桀俊簡之則無所不擇練之則無所不察既選厲簡練之矣苟非已試之效則勝負猶未可知故所任必在乎有功之人也任有功矣苟置疑貳於其間則知者必不盡其能謀者必不竭其力故任之又欲其專也凡此皆欲以征不義而已無以覆下之謂暴不能敬上之謂慢詰以問其罪誅以戮其人所詰誅者暴慢則好惡公而明矣好惡得其明則合天下之所願而無逆矣

邱文莊曰月令者記一年十二月所行之政令也是以孟秋之月盛德在金天子乃命將帥選士厲

兵又於所選士之中簡擇其傑俊者以練習之以待不時之用然既練習之矣若夫有事之時則又於傑俊之中而任其有功者蓋兵凶戰危人之性命繫焉國之安危關焉必須曾經戰陳而屢著功勳者然後用之而用之又必專焉謂之專者付之以閫外之寄權必歸於一人事不從於中制也然月令以此爲孟秋之令豈亦歲至此而皆出師遣征哉蓋著爲此令無事之時豫於此月而詔命將帥選厲士兵簡練傑俊有事之時必待此月而專任有功以征不義誅詰暴慢所以然者明好惡之所在使四方萬國咸知天子之所好者仁以恤下暴而肆虐者則惡之所好者忠以敬上慢而無禮者則惡之好惡既明人心順服無敢暴下慢上而爲不義者也有不義者天子必命將帥征之每歲於是月而一申明焉孰敢違王所好惡而干天之誅哉

漢高祖爲漢王時初得韓信欲以爲大將呼信拜之

蕭何曰王素嫚無禮今拜大將如呼小兒乃信所以去也王必欲拜之擇日齋戒設壇場具禮乃可耳王許之諸將皆喜人人各自以爲得大將至拜乃韓信也一軍皆驚

酈文莊曰古者豪傑之士上之人必待之以殊禮然後肯盡忠竭力以爲我用苟待之以常調則彼亦以常人自居雖有奇才異能曷以自見哉

漢王使酈食其往說魏王豹且召之豹不聽漢王問食其魏大將誰也對曰柏直王曰是口尙乳臭安能當韓信騎將誰也曰馮敬曰是秦將馮無擇子也雖

賢不能當灌嬰步卒將誰也曰項它曰不能當曹參

吾無患矣

邱文莊曰古人之遣將必問敵之將何人先料彼之將與巳之將相當否然後遣之因行所任則可以逆計勝負不待臨戰陳而後决也

漢高祖嘗從容與韓信言諸將能將兵多少上問曰如我能將幾何信曰陛下不過能將十萬上曰於君何如曰臣多多而益善耳上笑曰多多益善何爲我禽信曰陛下不能將兵而善將將此乃信之所以爲陛下禽也

鄒文莊曰將兵者一夫之能將將者萬乘之智君之於將猶將之於兵也人君必能將將然後將效其力將必能將兵然後兵盡其技將能將兵而又能將其將則任用得人而所向無不成功矣苟爲不然君之於將也惟因其勢而用之而無駕馭之方是之謂遣將而非所以將將也將之之於兵也惟以其勢而驅之而無節制之法是之謂出兵而非所以將兵也駕馭之道柰何杜甫詩曰君王自神武駕馭必英雄高祖之用韓信可謂駕馭英雄矣然非高祖之寬仁大度性明達而好謀能聽知人善任使則亦不能以駕馭之也

光武敕馮異曰三輔遭王莽更始之亂重以赤眉延岑之酷元元塗炭無所倚訴今之征伐非必畧地屠城要在平定安集之耳諸將非不健鬭然好虜掠卿

本能御吏士念自修敕無爲郡縣所苦

邱文莊曰光武所謂征伐非必畧地屠城要在平定安集之耳斯言也天地父母之心也夫人君興師旅以征伐所以除盜而安民也然盜豈自外至哉即民之爲也平定安集則民去盜而復爲民矣爲將者掠而屠之以張威立功盜則除矣而民亦從而損焉光武之爲此言真知帝王用兵之旨哉

賈復與五校戰於真定大破之復創甚光武大驚曰我所以不令賈復別將者爲其輕敵也果然失吾名將聞其婦有孕生女邪我子娶之生男邪我女嫁之不令其憂妻子也復病尋愈相見甚懽

邱文莊曰昔人謂光武善將將觀關輔之役不取諸將之從關而獨遣馮異荊州之事以吳漢之不習

舟師而獨任岑彭素知其才畧而明於授任而又能感之以恩假之以權結之以心觀賈復病傷而恤其妻子賈祭遵殺舍中兒而薦之諸將及賈復之於寇恂有部將誅殺之耻則又爲之致禮極懽以消其怒曰天下未定兩虎安得私鬬今日朕分之遂戮力同心以濟天下之難其御將亦多術矣

光武時馮異專制關中後人有章言其威權至重帝以章示異異惶懼上書謝罪詔報曰將軍之於國家義爲君臣恩猶父子何嫌何疑而有懼意

邱文莊曰人君之於臣最不可用智數而於武將尤不可蓋君臣上下當以誠心相感苟有一毫疑貳之心而懷機蓄智以相待則君臣有不終者矣光武於馮異可以爲萬世人君推誠待下之法

唐德宗時以朱泚亂幸奉天見其反迹漸露李懷光

以千里赴難不得朝顧恚恨屯兵不出戰德宗遣李晟李建徽楊惠元三節度與之聯屯晟懼爲所幷遂移屯陸贄上狀言大上消慝於未萌其次救失於始兆况乎事情已露禍難垂成委而不謀何以寧亂今因李晟願行便遣合軍同往託言晟兵素少慮爲賊泚所邀藉此兩軍迭爲犄角仍先諭旨潛使促裝詔書至營即日進路懷光意雖不欲然計無所施是謂先人有奪人之心疾雷不及掩耳者也夫制軍禦將所貴見情離合疾徐各有宜適當離者合之則召亂

當合者離之則寡功當疾而徐則失機當徐而疾則漏策得其要契其時然後舉無敗謀措無危勢

鄒文非曰當是時李晟既徙屯東渭橋後數日李懷光果并李建徽楊惠元死之贄之料敵可謂明矣然贄所言非但可以施之於當時其所以制軍馭將之策離合疾徐之勢所謂得其要契其時者百世之下皆所當知者也

太祖命曹彬伐江南始行許彬以爲使相及還語彬曰今方隅尚有未服者汝爲使相品位極矣肯復力戰耶且徐徐更爲我取太原因賜錢五十萬彬至家見布錢滿室乃歎曰好官亦不過多得錢耳何必使

相也上愛惜爵位不妄與人類此

呂中曰人言漢高祖善將將者以不吝爵賞故然當天下未定而信越諸人爵已王矣一旦固陵之會不至則不免裂數千里地以封之此高祖有殺諸將之心矣宋初平江南之功至大然寧賜以數十萬錢而靳一使相蓋品位已極則他日有功何以處之此終太祖之世而無叛將也

乾德五年王全斌等平蜀還有罪責降全斌爲崇義留後開寶末車駕幸洛陽郊祀召全斌侍祀以爲武寧軍節度謂之曰朕以江左未平慮征南諸將不遵紀律故抑卿數年爲朕立法今已克金陵還鄉節鉞仍賜銀器萬兩帛萬匹錢十萬

富弼曰王全斌有功可掩其罪也太祖以諸國未平恐將帥恃功爲過故抑全斌以立國法及事寧之後追賞前功此眞得駕馭英雄之術也

蘇洵作衡論其御將篇有曰人君御臣相易而將難將有二有賢將有才將御賢將之術以信御才將之術以智漢之衛霍趙充國唐之李靖李勣賢將也漢之韓信黥布彭越唐之薛萬徹侯君集盛彥師才將也賢將既不多有得才者而任之可也苟又曰是難御則是不肖者而後可也結以重恩示以赤心美田宅豐飲食極其口腹耳目之欲而折之以威此先王

所以御才將者也將之才有小大傑然於庸將之中者才小者也傑然於才將之中者才大者也才小志亦小才大志亦大人君當觀其才之小大而爲制御之術以稱其志

邱文莊曰蘇氏論將有賢才二者是已至謂御賢將之術以信御才將之術以智所謂智者豁以重恩示以赤心而極其口腹耳目之欲而折之以威嗚呼智與信皆五常之德也不遺詐不億不信是則所謂信也而能先覺豈非智乎恩之所施心之所示皆本乎當然之理而出乎自然之情非故以是而豁之示之也蓋所謂賢才之品雖異而信智之理不殊於信智之中而又有仁有義有禮焉仁以保愛之義以節制之禮以優待之是則所謂天之道君之德國之政也術云乎哉

宣宗時黨項復擾邊宣宗欲擇可爲邠寧帥者而難其人從容與翰林學士畢諴論事諴援古據今具陳方畧上悅曰吾方擇帥不意頗牧近在禁廷卿其爲朕行乎諴欣然奉命

邱文莊曰將才古稱難得非其才之難得良以其人之不易知也非獨上之人難於知人而其人亦不易以自知也蓋世之求將者必求智與勇如有所用必先有所試而後可然試之以勇可以得其膂力而不能得其剛決試之以智可以得其謀謨而不能得其精審是故匹夫之勇未必可以當大敵警敏之見未必可以洞先機此人君之求將所以貴乎先事而預求多方而廣蓄也

贊曰自昔能建奇功或拯危厄未是皆是絜矩之士

溫良之徒驅駕擾馴惟在所馭朝稱克悖夕謂忠純始爲寇讐終作卿相如陳平無行而不棄忿韓信自王而遂封蒯通以析理獲全雍齒以積恨先賞四者皆漢高祖所用此漢祖所以恢帝業也置射鉤之賊而任其才齊桓用管仲釋斬袪之怨以免於難晉文公用寺人披此桓文所以宏勳功也然則常事之要雖罪惡不得不容適時之宜雖仇讐不得不用陛下必欲精求素行追抉宿疵則是改過不足以補愆自新不足以贖罪凡今將吏豈得盡無疵瑕人皆省思孰免疑畏又況阻命之

輩務從之流自知負恩安敢歸化孔子曰人而不仁疾之已甚亂也

邱文莊曰自古聖賢有改過之說而用人者亦曰使功不如使過況乎用兵戎之士而又焉有事之秋尤不當責以全而求其備也

轍又曰太祖用李漢超馬仁瑀韓令坤賀惟忠何繼筠等五人使備契丹用郭進武守琪李謙溥李繼勳等四人使備河東用趙贊姚內斌董遵誨王彥昇馮繼業等五人使備西羌皆厚之以關市之征饒之以金帛之賜其家屬之在京師者仰給於縣官貿易之

在道路者不問其商稅故此十四人者皆富厚有餘其視棄財如棄糞土賙人之急如恐不及是以死力之士貪其金錢捐軀命冒患難深入敵國刺其陰計而效之至於飲食動靜無不畢見每有入寇輒先知之故其所備者寡而兵力不分敵之至者舉皆無得而有喪是以當此之時備邊之兵多者不過萬人少者五六千人以天下之大而三十萬兵足爲之用今則不然一錢以上皆藉於三司有敢擅用謂之自盗而所謂公使錢多者不過數千緡百須至焉而監司

又何其出入而繩之以法至於用間則曰官給茶綵夫百餅之茶數束之綵其不足以易人之死也明矣是以今日之間者皆不足恃聽傳聞之言採疑似之事其行不過於出境而所問不過於熟戶苟可藉口以欺其將帥則止矣非有能知敵之至情者也敵之至情既不可得而知故嘗多屯兵以備不意之患以百萬之衆而常患於不足由此故也昔太祖起於布衣百戰以定天下軍旅之事其思之也詳其計之也熟矣故臣願陛下復修其成法擇任將帥而厚之以

財使多養間諜之士以爲耳目耳目既明雖有強敵
而不敢瞰近

邱文莊曰觀此言曲盡用將之道朝廷用將而能假之以權豐之以財而不繩之以文法小故則將得以盡其用矣宋太祖起自戎行善躬自爲將者也故知爲將之道一旦居人上用所以將兵者以將將此所以將盡其才而國賴其用也歟

漢文帝謂馮唐曰吾居代時聞趙將李齊之賢戰之鉅鹿下今吾每飯意未嘗不在鉅鹿也對曰尚不如廉頗李牧之爲將也上拊髀曰嗟乎吾獨不得頗牧爲將吾豈憂匈奴哉唐曰陛下雖得之不能用也上

曰公何以知之對曰上古王者之遣將也跪而推轂
曰閫以內者寡人制之閫以外者將軍制之軍功爵
賞皆決於外歸而奏之此非虛言也李牧爲趙將居
邊軍市之租皆自饗士賞賜決於外不從中覆也委
任而責成功故得盡其智能今臣竊聞魏尚爲雲中守
其軍市租盡以饗士卒出私養錢三日一椎牛自饗
賓客軍吏舍人是以匈奴遠避不近雲中之塞虜曾
一入尚擊之所殺甚衆夫士卒起田中從軍安知尺
籍伍符終日力戰斬首捕虜上功幕府一言不相應

文吏以法繩之其賞不行吏奉法必用且尙坐上功首虜差六級陛下下之吏削其爵罰作之由此言之陛下雖有頗牧不能用也上說是日令唐持節赦魏尙復以為雲中守而拜唐為車騎都尉

邱文莊曰文帝歎不得頗牧之為將而馮唐對以帝得之而不能用且舉古人遣將之禮及李牧守邊之事以為言末以魏尙事實之此非但當時之弊而後世拘文法以繩邊將其弊至今猶然明主之任將帥專其委任責其成功惟以兵食修舉寇盜息滅為效不必區區於簿書文法之拘可也

唐陸贄言于德宗曰凡欲選任將帥必先考察行能然後指以所授之方語以所委之事令其自揣可否

自陳規模須某色甲兵藉某人叅佐要若干士馬用若干資糧某處置營某時成績始終要領悉俾經綸於是觀其計謀校其聲實若謂材無足取言不可行則當退之於初不宜貽慮於其後也若謂志氣足任方略可施則當要之於終不宜掣肘於其間也夫如是則疑者不使使者不疑勞神於選材端拱於委任既委其事既足其求必然可以覈其否臧行其賞罰受其賞者不以爲濫當其罰者無得而詞付受之柄既專苟且之心自息是以古之遣將帥者君親推轂

而命之曰自閫以外將軍裁之又賜斧鉞示令專斷

故軍容不入國國容不入軍將在軍君命有所不受

誠謂機宜不可以遠决號令不可以兩從未有委任

不專而望其克敵成功者也

邱文莊曰古今選任將帥之方贊此蓋盡之矣後世人主所當遵行者也

贊又曰自頃邊軍去就裁斷多出宸衷選置戎臣先

求易制多其部以分其力輕其任以弱其心雖有所

懲亦有所失遂令分閫責成之義廢死綏任咎之志

衰一則聽命三亦聽命爽於軍情亦聽命乖於事宜

亦聽命若所置將帥必取於承順無違則如斯可矣若用意乎平寇靖難則不可也夫兩疆相接兩軍相持事機之來間不容息謀而俟猶恐失之臨時始謀固已疎矣况乎千里之遠九重之深陳述之難明聽覽之不一欲其事無遺策雖聖者亦有所不能焉設使謀慮能周其如權變無及戎虜馳突迅如風飈駟書上聞旬月方報守土者以兵寡不敢抗敵分鎮者以無詔不肯出師逗遛之間寇以奔遁托於救援未至各且閉壘自全牧馬屯牛鞠爲屠剽嗇夫樵婦

踪作俘囚雖詔諸鎮發兵惟以虛聲應援互相瞻顧莫敢遮邀賊既縱掠退歸此乃陳功告捷其喪敗則減百而爲一其擒獲則張百而成千將帥既幸於總制在朝不憂其罪累陛下又以爲大權由已不究事情用師若斯可謂機失於遙制矣

臣按非日贄之此奏備述用師遙制之失古今一律也其中所謂雖有所愆亦有所失將帥既幸於總制在朝不憂其罪累陛下又以大權由已不究事情切中古今事情至若所謂惟以虛聲應援互相瞻顧莫敢遮邀賊既縱掠退歸此乃陳功告捷其喪敗則減百而爲一其擒獲則張百以成千究又邊防陳功告捷之通弊也

憲宗時以左神策中尉吐突承璀爲招討處置等使翰林學士白居易上奏以爲國家征伐當責成將帥近歲始以中使爲監軍自古及今未有徵天下之兵專令中使統領者也臣恐四方聞之必輕朝廷四夷聞之必笑中國陛下忍令後代相傳云以中官爲制將都統自陛下始乎

鄒文莊曰晉文公欲得人守原而謀於寺人勃鞮以畀趙衰說者謂寺原所以承天子樹霸功致命諸侯不宜謀及媟近以黍王命失政之端由是漸矣昔桓公管仲以與進豎刁以敗其後景監得以相衛鞅宏石得以殺望之謀之者晉文公也嗚呼晉文公謀守原之人於勃鞮知治體者皆以爲差

當時詔後代況親用其人以救軍旅任閫寄乎有志於帝王之治者宜觸類以自省

元和中高霞寓大敗於鐵城僅以身免時諸將討淮西者勝則虛張殺獲敗則匿之至是大敗不可掩始上聞中外駭愕宰相入見將勸上罷兵上曰勝負兵家之常今但當論用兵方畧察將帥之不勝任者易之兵食不足者助之耳豈得以一將失利遽議罷兵邪於是獨用裴度之言他人言罷兵者稍息矣

邱文莊云韓愈曰凡此察功惟斷乃成斷之一言誠人君制事之本也苟其事合於天理之正協於人謀之公而又剛斷以主之於中則天下無難爲之事人主無不成之功矣史言討淮西者勝則虛

張殺獲敗則匿之此衰世將帥蒙蔽之常態非獨唐之征淮西也有國家者不可不知

武宗時初李德裕以韓全義以來將帥出征屢敗其弊有三一者詔命下軍前日有三四宰相多不預聞二者監軍各以意見指揮軍事將帥不得專進退三者每軍各有宦者為監使悉選軍中驍勇數百為牙隊其在陳戰鬬者皆怯弱之士每戰監使自有信旗乘高立馬以牙隊自衛視軍勢小却輒引旗先走陳從而潰德裕乃與樞密使楊欽義劉行深議約敕監軍不預軍政每兵千人聽監使取十人自衛有功隨

例需賞二樞密皆以爲然白武宗行之自禦回鶻至澤潞罷兵皆守此制自非中書進詔意更無他詔自中出者號令既簡將帥得以施其謀畧故所向有功

臣文非曰德裕謂將帥出征屢敗其弊有三豈但當時之弊哉德裕此擧善矣然非二樞密與之同心不能去此弊而成此功二樞密使亦宦臣也乃能狥理而不狥乎私爲國而不爲其黨吁賢矣哉

唐末時諸節度既有監軍其領偏師者亦置中使監陳主將不得專號令戰小勝則飛驛奏捷自以爲功不勝則廹脅諸將以罪歸之悉擇軍中驍勇以自衛遣羸弱者就戰故每戰多敗

邱文莊曰既用爲將帥而又以中使監之者疑之也中使將帥同爲臣子何用分疑信於其間哉夫疑人不用用人不疑監軍以中使適使之掣肘權壞軍政而携士卒之心未必有益也

宋太祖欲代江南曹彬與諸將入辭上謂彬曰南方之事一以委卿切勿暴掠生民務廣威信使自歸順不須急擊也且以匣劒授彬曰副將而下不用命者斬之

邱文莊曰王者之師代天以行道也所以代王者以行天之道也譴與將帥也將帥不能肅其下則有仁而不能施有義而不能振號令不行而事功不立矣宋祖命曹彬之辭及其授劒之意可見其仁義之兼盡矣

太祖垂意將帥分命李漢超等控禦西北其家族在京師者撫之甚厚所部州縣筦榷之利悉與之恣其回圖貿易免所過征稅許令召募驍勇以爲爪牙凡軍中事悉聽便宜處置每來朝必召對命坐則以飲食賜賚殊異遣還由是邊臣皆富於財得以養士用間洞見蕃夷情狀時時有寇抄亦能先預備設伏掩擊多致克捷故終太祖之世無西北之憂諸叛以次削平武功蓋世斯乃得壯士以守四方推赤心置人腹中之所致也

邵文莊曰昔人謂太祖之馭將也隆之以恩厚之以誠富之以財小其名而崇其勢畧其細而求其大久其官而責其成夫寵之以非常之恩則其感深待之以赤心則其志固富之以非常之惠則其養士足以得死力用間足以得敵情以至小其名而不撓權則位卑者有赴功之心而勇智得以騁畧其過則才能奮久其任則事體熟自古用將之方不易於是而宋祖能用之此其所以養士少而蓄材多操術簡而收功博也

太宗時以楊業爲雲州觀察使知代州事業自鴈門之役契丹畏之每望見業旗即引去主將戍邊者多疾之或潛上謗書斥言其短上皆不問封其書付業

高錫曰昔魏將樂羊征中山平之及還是其君所收謗書三篋方知將帥立功不難但人君信任爲

雖謂將帥專閫外權擅行威福人豈無褻之者蓋之則謗自生既有謗言聞之於君惑之則疑其將將被疑未有能立功者自後帝王英明睿智之主少有不惑謗言者其明不及魏國之君也楊業本河東降將太宗得之信任不疑每有謗書一一付業使邊將安心以立事其過魏國之君矣

邱文莊曰太宗之於楊業可謂合古人用將之道矣雖然將得其人如此可矣苟非其人豈不益長其惡哉是以君子貴明理而先覺

仁宗時狄青自請擊儂智高韓絳言武人不可獨任上以問龐籍籍曰青起行伍若用文臣副之必為所制號令不專不如不遣乃詔廣南將佐皆稟青節制若孫沔余靖分路邀擊亦各聽沔等指揮

邵文莊曰古者命將付以閫外之寄與王侯平文臣以爲之副貳然後世人心不古爲將者多用不知書之人義多而仁少勇有餘而智或不足用武人而參之以文行義而本之以仁用智畧以資其武藝似不爲過

張方平言于仁宗曰將帥之任仍宜久於其職祖宗任李漢超郭進賀惟忠等遠或二十年近有八九年假之事權畧其細故不惟爲間言輕有移易又不與高官常令志有所求滿不怠於爲善也今則不然武臣指邊郡謂之邊任借之爲發身之地歷邊任者曾無寸勞薄效不數年徑至橫行而又移換改易地形

山川未及知軍員士伍未及識吏民土俗未及諳已復去矣願陛下鑒祖宗故事重賞以待功勞責久任以觀能効

臣文莊曰方平言太祖久任將帥最可爲後世法夫漢唐以來人主稱善用將者首稱宋太祖雖漢高祖有所不及蓋漢高祖能御將而宋太祖則善任將也

田況言于仁宗曰古之良將以宴犒士卒爲先所以然者鋒刃之下死生俄頃固宜推盡恩意以慰其心李牧備匈奴市租皆入幕府爲士卒費趙充國禦羌戎亦日饗軍士太祖用姚全斌董遵誨抗西戎何繼

錡李讜趙當北虜人各得褒慶齊棣一州征租農賦市牛酒犒軍士不問其出入故得戎寇屏息不敢窺也又聞曹彬征江南日和州逐次起餉猪羊肉數千斤以給戰士

邱文莊曰將上禦敵將以其性命為國家衛民守土苟當出戰之時而為將帥者徒以法令驅之而無犒勞之禮何以感激其心而使之竭力盡命乎昔之人固有以一奚啖之而致其報而亦有以一羹不及而致其怨者飲食之物雖微而人感激甚遠非徒區區餔啜之故也因况之言豈無微之益言黄

劉敞言于仁宗曰王者之遣使命將也必為之設介

貳參佐非獨司紀綱廣謀策而已亦所以謹大事備不然也今擁數萬人之衆連四路之廣節制萬里吉凶所繫而單車臨之孤使獨立猝有疾病不意之虞無所依託莫相維持非計之全也朝廷以狄青宣撫荊湖經制盜賊而議不致副臣以為不便

鄭文莊曰人君之任將固不可不專而亦不可以獨專也蓋人賦性不同才智有限一人之見不如三人之明此命將所以必為之設參佐也然亦非獨以補其所不及亦所以遏其所不敢為人之所以敢於爲非者無人以制之也有同心之人則潛消其非心有異議之人則遏絕其惡念

神宗時內臣李憲奏置保障以為駐兵討賊之地朝

廷用李舜舉言罷深入攻取之策舜舉退詣執政執政王珪迎勞之曰　朝廷以邊事屬押班及李留後無西顧之憂矣舜舉曰四郊多壘此卿大夫之辱也相公當國而以邊事屬二內臣可乎內臣止宜供禁庭灑掃之職耳豈可當將帥之任耶

呂東萊曰李舜舉之言蓋有所激而云未必其本心也但所謂內臣止宜供禁庭灑掃之職豈可當將帥之任則天下之名言也內臣而能為此言豈但賢於其類而已哉

胡寅言于高宗曰將帥之才智必能謀勇必能戰仁必能守忠必不欺得是人而任之然後待以恩御以

威結以誠信有功必賞有罪必刑者乃任將之實也庸駑不才本無智勇見敵輒潰與之親厚等威不立陽予過度官職踰涯將以收其心適足致其慢聽其妄誕張大之語望其朴實用命之功者此任將之虛文也

邱文莊曰寅進此疏凡七策其三曰務實效去虛文其目亦有七此其七目之一也夫自有實有虛務其實則有其功騖乎虛則無其效非但用將一事然也

將帥

秦觀

臣聞將帥之難其人久矣勢有彊弱任有久近敵有

堅脆地有遠邇時有治亂而勝敗之機不繫焉惟其將而已矣昔智氏以韓魏三國之兵伐趙馬服君之子以四十萬之衆抗秦可謂强矣而潰于晉陽坑于長平廉頗率老弱之卒守邯鄲田單嬀創病之餘保即墨可謂弱矣而栗腹以摧騎劫以走是不在乎勢之彊弱也穰苴之用于齊拔于閭伍之中也一日斬莊賈晉師能去燕師渡水而解韓信之擊趙非素拊循士大夫也背水一戰而擒趙王歇斬成安君是不在乎任之久近也以周瑜之望曹公不啻虎狼而吳

兵堤於赤壁以元德之視陸遜甚於雞鶩而蜀師熸於白帝是不在乎敵之堅脆也東西異壤也而鄧艾以綴兵取成都南北異習也而王鎮以舟師平關中是不在乎地之遠邇也夫以東晉之衰而謝元得志於淝水開元之盛而哥舒翰失利於潼關是不在乎時之治亂也故善將者勢無強弱任無久近敵無堅脆地無遠近時無治亂不用則已用之無不勝焉故曰惟其將而已矣雖然有一軍之將有一國之將有天下之將走及奔馬射中飛鳥攻堅城破強敵所向

無前此有勇之士一軍之將也出奇制勝無窮如天地不竭如江河攻轍破擊此有智之士一國之將也福於已而禍於人則功有所不立利於今而害於後則事有所不爲功成事舉自視缺然無矜大之色此有道之士天下之將也古者閫外之事將軍制之軍中不聞天子之詔其委任責成如此非有道之士其可以輕付之哉國家將帥可謂盛矣說禮樂而敦詩書者肩摩而轂擊縱橫剽悍稱智囊而號肉飛者至不可勝計然驛騎有赤白囊至則廟廊之上爲之紛

然進止賞罰皆從中决何也豈以爲將者聞智勇之人非有道之士不可獨任故耶夫廟堂議邊事則王體不嚴將帥之權輕則武功不立嗚呼可謂兩失之也臣以爲西北二邊宜各置統帥一人用大臣材兼文武可任天下之將者爲之凡有軍事惟以大義上聞進退賞罰盡出其手得以便宜從事如此則雖有邊警可以不煩廟堂之論而豪傑之材得以成其功矣

門生 廣陵方元壯 貴陽鍾伏武 仝校